

# LA INNOVACIÓN SOCIAL Y EL NUEVO DISCURSO DEL MANAGEMENT: LIMITACIONES Y ALTERNATIVAS<sup>1</sup>

# SOCIAL INNOVATION AND THE NEW MANAGEMENT DISCOURSES: LIMITS AND ALTERNATIVES

Luis Enrique Alonso

Carlos Jesús Fernández Rodríguez

*Departamento de Sociología*

*Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*

*Universidad Autónoma de Madrid. Campus de Cantoblanco*

*Carretera de Colmenar Viejo Km. 15.500, 28049 Madrid*

[luis.alonso@uam.es](mailto:luis.alonso@uam.es)

[carlos.fernandez@uam.es](mailto:carlos.fernandez@uam.es)

**ABSTRACT:** *In previous times discourses on social innovation were built on the development of collective projects, but nowadays they are organized around a new symbolic imaginary in which notions such as personal change (permeated by psychological explanations and a fascination about the emotional) have become the key variable explaining the social. In this sense, the current hegemonic management discourses truly represent this trend as they build success in job careers around the mastery of certain behaviour skills. In this paper, our aim is to critically analyse the prescriptions that these new and powerful managerial discourses while discussing possible alternatives from views such as Critical Management Studies.*

**KEY WORDS:** *Social innovation; management; discourse; Critical Management Studies.*

**RESUMEN:** El discurso de la innovación social se construyó, en otras épocas, en torno a la articulación de proyectos colectivos; sin embargo, en la actualidad se ha consolidado un nuevo imaginario simbólico en el que la noción de cambio personal, muy permeable a las explicaciones psicológicas y a la fascinación por lo emocional, se ha convertido en la variable central sobre la que gira la explicación de lo social. En este sentido, el discurso del *management*, hegemónico en la actualidad, representa esta tendencia actual a la perfección, por cuanto construye el éxito en el mundo laboral en torno al dominio de un conjunto de competencias de personalidad. En este texto, nuestro objetivo es analizar críticamente las prescripciones que plantean estos nuevos y poderosos discursos *manageriales*, a la vez que se discuten posibles alternativas a los mismos desde ópticas como la de los *Critical Management Studies*.

**PALABRAS CLAVE:** Innovación social; gestión empresarial; discurso; Critical Management Studies.

*"Vivimos en una época en que pensar en clave institucional se ha convertido en un acto contracultural"*

HUGH HECLIO (2010: 260).

*"El rasgo definitorio del gobierno empresarial es la generalización de una forma empresaria a todas las formas de conducción: pública, privada, voluntaria, etc. De este modo, una concepción determinada de la persona como empresario, derivada de una esfera específica de la existencia y justamente correspondiente a ella (el orden de vida del mercado), se impone a otros campos de la vida (cada uno de los cuales ha dado origen a sus propias concepciones y prácticas de la individualidad)"*

PAUL DU GAY (2003: 272)

## INTRODUCCIÓN: INNOVACIÓN Y SOCIEDAD

Desde hace varias décadas, la innovación se ha convertido en un tema de gran interés en la esfera de las ciencias sociales. Los importantes cambios que tienen lugar en

la década de los sesenta en la mayoría de los países del bloque capitalista –como resultado de la influencia de nuevos y diferentes movimientos sociales (relacionados con la extensión de los derechos civiles), la aparición de nuevas tecnologías de la información y las comunicacio-

nes y las transformaciones de los mercados mundiales (debido a la aparición de nuevos competidores y la creciente fragmentación)– ya habían llevado a un interés por profundizar en el conocimiento de los factores que influyen en la modernización y el cambio social desde diferentes escuelas y perspectivas (Bell, 1976; Touraine, 1973; Drucker, 1986). Sin embargo, desde la caída del denominado socialismo “real” y la expansión de la globalización económica, se produce una verdadera explosión de publicaciones que han hecho, desde entonces, hincapié en la enorme importancia que la innovación tiene en el desarrollo y modernización de la sociedad en varios niveles: institucional, empresarial e incluso personal, facilitando así el surgimiento de una amplia literatura académica y de divulgación en la que conceptos como sociedad de la información o economía del conocimiento juegan un papel muy importante. El reciente éxito de los libros del gurú Richard Florida (p. ej., 2002a y 2005) es una prueba de que el interés por la forma en que la innovación social se genera y desarrolla en las sociedades contemporáneas no deja de aumentar.

En este artículo, nuestro objetivo es el de analizar una de las líneas más transitadas del actual discurso de la innovación social, aquella que lo iguala a la empresarización del sí mismo. No trataremos de cubrir el actual debate científico en relación con la innovación y el cambio social –para ello, afortunadamente disponemos ya para el lector en castellano de una amplia monografía de primera línea (Innerarity y Gurrutxaga, 2009; Gurrutxaga, 2010; Gurrutxaga y Echeverría, 2010)–, sino prestar atención a ciertas peculiaridades de un discurso *popular* y fundamentalmente mercantil en torno a la misma. Para ello, organizaremos nuestro trabajo en cuatro secciones. En la primera, repasaremos la forma en que esta idea de innovación social ha evolucionado a lo largo de las últimas décadas para, a continuación, tratar de desentrañar los argumentos esenciales que, en la actualidad, conforman el discurso hegemónico sobre la misma, siguiendo una línea cercana al análisis del discurso (Alonso, 1998). La tercera sección del texto se consagrará a una discusión crítica de las ideas implícitas en los nuevos proyectos de innovación, en la que se polemizará sobre si existe realmente un proyecto de modernización social real o son otros objetivos perseguidos al difundir estos programas. Finalizaremos nuestra contribución con un breve apartado de conclusiones.

## 1. DE LA REFORMA SOCIAL AL DISCURSO DE LA INNOVACIÓN

El discurso de la innovación social se había construido, en el gran ciclo largo de crecimiento desplegado en la segunda postguerra mundial –los archiconocidos treinta años gloriosos que dictaminan los sociólogos franceses–, en torno a la articulación de proyectos colectivos, ligados fundamentalmente a la capacidad de planificación del conocimiento desplegado por el complejo formado por el Estado intervencionista y la gran corporación, así como regulado por un sistema público de reformas tecnológicas, económicas y técnicas que se autodefinían como socialmente redistributivas del incremento de la productividad (Fourastié, 1979). Sin embargo, ya a partir de la década de los ochenta del siglo pasado se comienza a percibir un cambio muy importante en torno a estas ideas de innovación social. La influencia de las políticas liberales tomadas, en primer lugar, por los gobiernos anglosajones y los avances en la investigación informática, la productividad y la aparición de nuevas tecnologías relacionadas con la robótica, la microinformática y las redes telemáticas comienzan a modificar sensiblemente el planteamiento de lo que significa innovar, asociándolo fundamentalmente con la capacidad de competir individualmente. Asimismo, la penetración del discurso de la globalización como proceso de lucha inexorable y total por el mercado mundial ha contribuido a resignificar el concepto de innovación como búsqueda de la ventaja competitiva en todos los campos del orden social desde las personas a los territorios.

Como consecuencia, en la actualidad se ha consolidado un nuevo imaginario simbólico en el que la innovación social ha dejado de estar vinculada a cambios sociales relacionados con la adquisición de derechos sociales y una mayor extensión de la democracia a otras esferas. De hecho, podríamos señalar que las reivindicaciones relacionadas con el reconocimiento de derechos civiles se van a reducir exclusivamente a la esfera de lo cultural, con llamamientos continuados al respeto a las minorías, sean éstas raciales o sexuales, y una defensa de la igualdad de género, y olvidando por completo reivindicaciones relacionadas con la justicia en el reparto de la renta (Alonso, 2007). En el plano económico y político, así –si bien con matices que analizaremos posteriormente–, se van a terminar por disolver la mayoría de los discursos relacionados con la necesidad de eliminar riesgos sociales mediante una regulación de los

mercados y la creación de instituciones de control, para dar paso a una nueva tendencia discursiva caracterizada por una llamada a la competitividad de las naciones, y destinada a asegurar y mejorar la participación de países, empresas e individuos en el comercio mundial. La innovación social, así, va a sufrir un extraordinario desplazamiento semántico, pasando a equipararse a la capacidad, por parte de las sociedades actuales, de metamorfosearse y adaptarse para competir en el plano económico-empresarial (en forma de ganancias de competitividad en el plano de la producción y venta de bienes y servicios tangibles e intangibles), dentro de un entorno caracterizado por dos importantes fenómenos: la globalización económica, y la progresiva implantación de la economía del conocimiento y la información (Castells, 2001).

Buena parte de las investigaciones actuales sobre innovación social manejan una serie de conceptos comunes que han ido construyéndose a lo largo de las últimas décadas sobre fuentes teóricas diversas. Aunque en cierto modo el legado del economista austriaco Schumpeter ha sido esencial en la conformación del vigente discurso sobre la innovación (pues su conocida "destrucción creativa" es central para explicar el actual modelo económico), otras aproximaciones adicionales desde las ciencias sociales han servido para generar buena parte del vocabulario conceptual y metodología de investigación utilizados en los trabajos actuales sobre el tema. Así, en estos textos es perceptible la influencia de sociólogos clásicos ya aludidos que han teorizado sobre la sociedad post-industrial, de la información o del conocimiento (Daniel Bell, Alain Touraine o Manuel Castells); la teoría del capital humano; los defensores del advenimiento de una nueva economía digital; visionarios del futuro como Alvin Toffler; teóricos de la denominada economía del aprendizaje; reformadores enrolados en la preparación de nuevas políticas públicas y mecanismos de gobernanza; y sobre todo teóricos y gurús de la gestión empresarial defensores de la instauración de un modelo de organización empresarial en el que el conocimiento sea el centro (particularmente el ya citado Drucker o Nonaka y Takeuchi) o de la necesidad de estudiar fenómenos geopolíticos como las ventajas comparativas entre naciones (por ejemplo, los libros de gurús como Michael Porter o Kenichi Ohmae).

Este nuevo discurso, como hemos señalado hegemónico, de la innovación social va a estar, así, fuertemente interrela-

cionado con el denominado discurso del *management* o de la gestión empresarial, que ya hemos analizado en otros trabajos (Alonso y Fernández Rodríguez, 2006; Fernández Rodríguez, 2007). La innovación, lejos de asociarse a proyectos y utopías sociales, se hace equivalente a fenómenos empresariales como Google, Amazon, Facebook, MySpace, YouTube, objetos como el iPhone, iPad, Blackberry o Kindle, o empresas como Nokia, Ericsson, Sony, Cisco o Apple. Las referencias mundiales son grandes países como Estados Unidos o Japón, pero también otros pequeños países como Suecia o Finlandia; o mejor aún, determinadas regiones de dichos países (el ya paradigmático Silicon Valley puede ser el caso más conocido) frente a otras descritas como retrasadas y decadentes. La disparidad existente entre las características de los diferentes agentes y regiones innovadoras ha llevado, además, a numerosos estudiosos a tratar de trazar las condiciones de partida de las prácticas de innovación, con el fin de generar nuevas culturas de aprendizaje en otras sociedades, de forma que puedan insertarse también con éxito en la sociedad y economía del conocimiento. En la siguiente sección, repasaremos detalladamente los temas en torno a los que este discurso hegemónico se ha organizado.

## 2. ACTUAR, NUNCA RESIGNARSE: EL DISCURSO CONTEMPORÁNEO SOBRE LA INNOVACIÓN

Como se ha señalado anteriormente, el discurso sobre la innovación se ha instalado con fuerza en los mensajes que emanan desde empresas, instituciones públicas y gobiernos. A continuación, analizaremos las bases de este discurso a partir de tres ejes: en primer lugar, la referencia a la importancia de la creatividad en estos procesos; en segundo lugar, cómo deben adaptarse los agentes sociales y, finalmente, el papel reservado a los gobiernos e instituciones para fomentar la innovación.

### 2.1. La creatividad como herramienta de supervivencia en la globalización

La mayoría de los discursos contemporáneos sobre la innovación hacen referencia, de forma sistemática, a que la época actual estaría caracterizada por unos nuevos desafíos a los que debemos enfrentarnos. Vivimos, de acuerdo con el diagnóstico de la mayoría de los expertos, en una era

caracterizada por rápidos cambios económicos y tecnológicos, marcada al mismo tiempo por un elevado grado de incertidumbre (Gertler y Wolfe, 2002: 1). Hay unos cambios fundamentales en la forma en que la economía mundial se está organizando que terminan por afectar nuestra forma de trabajar, de utilizar nuestro tiempo, de disfrutar de nuestro ocio, de elegir donde vivir y de las identidades personales y familiares que vamos a construir (Florida, 2005). Es una incertidumbre que, en buena parte de estos textos, se plantea como un desafío, y que más que aterradora, se presenta como un reto. El futuro nos lanza un guante y lo recogemos para enfrentarnos valientemente a él, en parte porque en la época actual, de acuerdo a algunos autores, perseguimos estilos de vida más intensos, buscando coleccionar nuevas experiencias (Florida, 2002a). Debemos así actuar, venciendo la desidia, la resignación y el pánico, cada uno desde su posición en el sistema productivo.

El futuro viene bosquejado, cómo no, por ese desafío del mercado mundial. Una de las tendencias que se señala en todos estos trabajos como fundamental es, como se indicó anteriormente, la globalización económica, que ha tenido unos efectos muy importantes en el comercio internacional. La deslocalización, aparecida en el mundo en forma de *deus ex machina* en el escenario post-caída del muro, ha sido motivada por los costes de mano de obra más bajos en países asiáticos o latinoamericanos, lo que ha provocado una caída de los precios de los productos industriales; y al mismo tiempo, existe un hambre por nuevas novedades en el terreno de la alta tecnología y los gadgets (Pink, 2008). Esto lleva a gurús como Richard Florida a enfatizar que se está produciendo una transición hacia una economía de carácter post-industrial, en la que no sólo el conocimiento es la fuente de riqueza, sino que el mundo se va a organizar en el futuro en torno a las denominadas *Learning Regions*, lugares en los que la economía del conocimiento florece y prospera (Florida, 2002b; Boekema y Rutten, 2007). Pink (2008), por su parte, hace referencia a que nos estamos aproximando a una nueva época caracterizada por varios factores, entre los que destacarían dos: en primer lugar, el fenómeno de la abundancia, una extraordinaria abundancia en los mercados de los países desarrollados en los que ya hay de todo, de forma que sólo el diseño puede ya aportar diferencias competitivas que sirvan de fuentes de rentabilidad (a fin de cuentas, se produce casi todo en China, y sólo el crear imágenes de marca como las de Bang & Olufsen, Iiittala o Armani puede justificar el pagar precios

más elevados); en segundo lugar, la creciente competencia de los profesionales de los países asiáticos en el campo de las nuevas tecnologías (particularmente los informáticos hindúes), lo que ha impulsado la externalización de parte de ese trabajo a Asia y obliga a los trabajadores del conocimiento occidentales a replantear su papel (Friedman, 2005). En este contexto, solamente se puede ofrecer una respuesta profundizando en formas de desarrollar ese conocimiento que repercutan en la creación de bienes y servicios de mayor valor añadido y más atractivos. La idea clave, así, en el discurso de la innovación es que la inteligencia y el trabajo intelectual van a ser las fuentes primordiales de valor y beneficios económicos. Según Florida (2002b: 160-163), el ascenso de ese *capitalismo intensivo en conocimiento* está generando un patrón en forma de innovación continua y perpetua, dando lugar a una economía marcada por un cambio tecnológico rápido, continuo y acelerado en la que es imprescindible crear productos innovadores continuamente. Pero el elemento más importante, de acuerdo a muchos de los nuevos gurús, no es realmente la información, ni la tecnología digital, sino cómo se genera conocimiento y sobre todo cómo se gestiona (Amidon, 2003).

Significantes tan poderosos como que las economías más potentes y competitivas son las más innovadoras (Estados Unidos o la pequeña pero altamente tecnológica Finlandia son dos buenos ejemplos), el deslumbramiento ante gadgets como el iPad o el hecho de que grandes millonarios pertenezcan al sector tecnológico o que las empresas como Google sean consideradas las más valoradas por la opinión pública y los trabajadores influyen en que las instituciones públicas persiguen tomar medidas para modificar la estructura económica (de forma real o simbólica), fomentando el interés de los individuos y las empresas por la creatividad. Y aquí es donde va a jugar un papel muy importante un grupo social concreto: los trabajadores del conocimiento (*knowledge workers*), nuevos profesionales integrados particularmente en sectores emergentes de la economía como las tecnologías de la información, los servicios de consultoría, las industrias culturales y del entretenimiento, etc. (Barley, 1996). Numerosos textos van a resaltar la importancia de las redes, las comunidades virtuales de conocimiento: nuevas formas de socialización que permiten estimular no ya la creatividad individual, sino sobre todo la social. Aparece una referencia continua a la necesidad de aplicar un enfoque holístico a la hora de promover la

creatividad, pues la cooperación y el trabajo en equipo generan mejores resultados y estimulan el surgimiento de nuevas ideas. El modelo de trabajador creativo va a ser el del programador, el del hacker (Himanen, 2002), conectado virtualmente a otros colegas sin estar sujeto a disciplinas de horarios, lugares o contextos.

¿Por qué este extraordinario interés en la creatividad? La razón fundamental, al menos tal y como aparece en estos textos, es que ésta se va a asociar a la generación de nuevas ideas, siendo la innovación su puesta en práctica (West, 1997: 4). La creatividad es el recurso humano último, la fuerza detrás del cambio, la habilidad de crear nuevas cosas con significado (Florida, 2002a). Aquí nos encontramos con la dificultad de medir y valorar lo que es realmente creativo y lo que no. Una buena idea puede valer un millón de dólares, o euros. El mercado recompensa ideas, no esfuerzos a largo plazo en forma de trabajo duro y rutinario. Un anuncio de treinta segundos puede cambiar el destino de una marca; un portal de Internet basado en una idea novedosa cuesta millones de dólares; un diseño vale más que cualquier material. No es una sorpresa que las nuevas fuentes de riqueza sean el diseño, la *usabilidad*, la capacidad de contar una historia creíble (el *storytelling*). No en vano, las economías innovadoras han sabido vender sus marcas, ideas y narrativas, y en países como Finlandia o Estados Unidos los estudios más demandados son los denominados *Master of Fine Arts* (MFA), más incluso que los tradicionales MBA.

La innovación va a estar liderada por la nueva clase creativa, formada por un conjunto de trabajadores de las industrias del conocimiento con nuevos valores respecto a los viejos trabajadores industriales. Los miembros de la clase creativa se caracterizarían por su individualismo, meritocracia, diversidad y apertura de miras, y por sus deseos de expresión personal a través de su trabajo (Florida, 2002a: 77 y ss.): de acuerdo con Florida, los trabajadores creativos persiguen valores fundamentalmente post-materiales, que van mucho más allá del dinero: buscan desafíos y la asunción de responsabilidades; buscan flexibilidad y un desarrollo profesional dentro de un mercado laboral muy horizontal. La economía creativa ya representaría, según Florida, el 47% de la riqueza generada en Estados Unidos, pese a que la mano de obra empleada en estos sectores apenas supone un 30% (Florida, 2005). Por otra parte, y como se ha señalado anteriormente, es la única esperanza

que le queda a Europa y Estados Unidos una vez que la deslocalización industrial ha trasladado la mayoría de la producción organizada bajo criterios tayloristas al resto del mundo, particularmente a Asia. Ello supone importantes retos para empresas y trabajadores occidentales, que analizaremos a continuación.

## 2.2. Innovación, conocimiento y mercado: aprendizaje, empresas... y trabajadores

Los retos de la globalización, y la necesidad de apostar por la creatividad para contribuir a generar una economía innovadora, ponen en el punto de mira a las empresas. Una vez que la industria de bienes de consumo produce más barato en Oriente, es imprescindible volcarse en intangibles. Estas deben adaptarse a los nuevos mercados, y cuentan con un importante apoyo por parte de las instituciones nacionales y supranacionales que diseñarán condiciones favorables para que despegue un nuevo tejido productivo (con mayor o menor éxito). Pero estas condiciones institucionales no son suficientes. Las empresas deben además modernizar su organización y estructura, de forma también innovadora, para poder adaptarse al difícil contexto del mercado: sólo a través de innovaciones se podrá estimular la generación de creatividad entre los empleados, pues ellos y su conocimiento son la materia prima a la hora de desarrollar nuevas ideas. El actual discurso del *management*, con su extraordinaria influencia, va a proporcionar a las empresas las líneas maestras de reorganización de las compañías con el objetivo de hacer de la empresa un fértil jardín de nuevas ideas, a partir de recetas mil veces repetidas: flexibilidad, *horizontalización* de las jerarquías de mando, trabajo en equipo, organización en red, *outsourcing*, etc. (Fernández Rodríguez, 2007), todas ellas presentadas como cambios ineludibles que deben ser acometidos para ganar en competitividad<sup>2</sup>.

En este sentido, las consultoras van a jugar un papel esencial en la asesoría de cara a facilitar unas condiciones organizacionales que permitan dar rienda suelta a la creatividad de sus empleados, y muchas de ellas (Cap Gemini, KPMG) van a generar publicaciones en las que se alude a la necesidad de crear culturas innovadoras en las compañías, siguiendo entre otros el ejemplo de ellas mismas. Se persigue estimular la creatividad organizacional frente a métodos de gestión que se consideran de otra época, la era de la burocracia que se asocia nada menos que a la



Unión Soviética: un mundo que ha desaparecido y dejado de tener sentido pero que todavía pervive, como desviación o anomalía, en el contexto de la empresa actual, en forma de burocracia y mercados internos de trabajo regulados (Davis y Meyer, 1998). El objetivo ahora es convertir a la organización en un espacio en el que la capacidad de aprender y de crear cosas nuevas juegue un papel muy importante (Senge, 1990).

Ahora bien, ¿cómo se va a fomentar la creatividad dentro de la organización? Buena parte de la literatura *managerial* ha hecho énfasis en otorgar autonomía al trabajador, aunque orientando siempre su acción a la generación de nuevas ideas que redunden en una mejora de los procesos de producción y, como consecuencia, de los márgenes de beneficio. La idea fundamental es la de *empoderar* (*empower*) a los trabajadores otorgándoles más margen en la toma de decisiones, desde una perspectiva eso sí básicamente técnica, ya que la dirección de la compañía sigue férreamente controlada por líderes que ejercitan de forma diferente su liderazgo (ahora mediante el recurso a las emociones y al carisma). Dentro de estas acciones de fomento de la autonomía, una de las más características es, sin lugar a dudas, la de la estimulación del emprendizaje, esto es, de la creación de nuevas empresas que es, en la actualidad, una de las principales apuestas de los poderes públicos en la lucha contra el desempleo (dentro de un paradigma de activación). Pero esta práctica de puesta en práctica de nuevos proyectos empresariales [base del capitalismo innovador, y uno de los principales legados de la teoría schumpeteriana (Jones y Spicer, 2009)] no debe circunscribirse al exterior de las organizaciones, sino que debe fomentarse dentro (en el seno) de las mismas. Las organizaciones deben estimular esfuerzos emprendedores entre sus propios trabajadores, favoreciendo un proceso denominado *intrapreneurship* o *emprendizaje dentro de la organización*: contar, dentro de la compañía, con unidades de innovación formadas con estos intra-emprendedores marcará la diferencia entre el éxito y fracaso de las compañías, ya que van a generar ideas que van a rentabilizar dentro del paraguas de la empresa para la que trabajan. Pese a que el término ya se empezó a utilizar en la década de los ochenta (ver por ejemplo el clásico trabajo de Pinchot, 1986), este tipo de prácticas se han considerado como esenciales en las nuevas prácticas dirigidas a la innovación y se han convertido en paisaje habitual de las empresas punteras de los sectores tecnológicos.

Pero, por supuesto, para poder llevar adelante este tipo de proyectos es imprescindible el compromiso de los trabajadores, ya que su autonomía debe redundar en un beneficio para la empresa y es imprescindible que se alineen con los intereses de ésta. Así, una de las claves del discurso hegemónico de la innovación social es que no se apela sólo a las organizaciones para protagonizar los esfuerzos innovadores, sino que se especifica en la mayoría de los casos que los individuos y las instituciones deben comprometerse también (Wolfe y Gertler, 2002). Los individuos creativos, que se caracterizan por su independencia y flexibilidad, deben convertirse incluso en fuente de renovación dentro de la sociedad (Gardner, 1995). De hecho, se reniega de las grandes organizaciones, persiguiendo un enfoque empresarial más centrado en el individuo, y llegando a contraponerse creatividad y estructura de la organización (Florida, 2002a). Así, el objetivo será diluir, en la medida de lo posible, los marcos que articulan las estructuras organizacionales, reduciéndolas a simples redes a las que se conectan creativos intra-emprendedores. Se crean entornos de trabajo *no-collar*, en los que el puesto de trabajo se convierte en un lugar más agradable que, en realidad, no parece una oficina, pues de lo que se trata es de que las fronteras entre trabajo, juego, y vida personal queden completamente erosionadas. Un ejemplo de este modelo de organización del trabajo sería el de los hackers, en cuya ética de trabajo el gozo y lo lúdico juegan un papel muy importante (Himanen, 2002).

Siguiendo con esta argumentación, otros autores han señalado que, progresivamente, el trabajo es imposible de distinguir de la vida en sí dentro de una tendencia general a la conexión directa entre el individuo (asegurado mediante sus competencias e incluso mediante seguros contratados en el mercado actuarial frente a los riesgos de la misma economía de mercado) y la cruda realidad de la economía, sin necesidad de pasar por el filtro de la organización (Davis y Meyer, 1998: 163-167). Y una vez que la organización se ha diluido, quedan los individuos, conceptualizados como entes individuales susceptibles de integrarse dentro de una cultura de asunción de riesgos empresariales. La innovación, así, va a descansar finalmente en los propios individuos, a los que se considera tanto fuente de creatividad como responsables de desarrollarla al máximo a favor de las organizaciones, la sociedad e incluso de sí mismos. Como señalan algunos autores (Huizenga, 2004) si la gente dentro de la organización está motivada

para el cambio, esto permitirá desarrollar estrategias de innovación que serán exitosas para la compañía, en forma de nuevas rutinas que acaben con el ensimismamiento y las rigideces; si por el contrario se plantean resistencias al cambio, esto puede generar un fracaso colectivo. El éxito de las compañías dependerá de cómo los trabajadores del conocimiento creen y apliquen nuevas ideas de forma productiva, eficaz y sobre todo innovadora (Amidon, 2003). Y dado que buena parte de estas ideas descansan sobre variables como la empatía, el juego o la búsqueda de significado, el nuevo trabajador del conocimiento debe prepararse para asumir un cambio fundamentalmente personal.

El énfasis en la promoción de los aspectos creativos de la personalidad ha conducido incluso a una curiosa proliferación de textos de autoayuda que inciden en fórmulas para poder desarrollar nuestras potencialidades. Inflamados de una retórica de autoayuda y plagados de estrafalarias apelaciones a descubrimientos neurológicos, los nuevos textos en relación a la estimulación de la creatividad apuestan por vías científicas para identificar individuos creativos con el fin de formar equipos innovadores e impulsar la creatividad. Una de las más populares es, sin lugar a dudas, la estimulación en los individuos de la utilización de determinadas zonas del cerebro humano, ya que de acuerdo a algunos de estos textos (Tokoro y Mogi, 2007; Pink, 2008) la creatividad se localiza en la parte derecha (intuitiva, no lineal, holística) y está ligada a los aspectos emocionales, mientras que la parte izquierda (lineal, lógica) se ocupa de los aspectos analíticos: se establecería además un paralelismo entre la transición desde una economía de la información basada en las lógicas duras de la nanotecnología y la informática a una nueva época en la que la creatividad, el diseño, la inventiva y la cercanía a las necesidades de los clientes jugaría un papel fundamental (Pink, 2008: 1-3).

Esto, por otra parte, sólo supone una actualización de viejos conceptos: basta con recordar el clásico artículo de Mintzberg (1976) en relación a las relaciones entre partes del cerebro y formas de gestionar, y en la que la parte izquierda se minusvaloraba al asociarse a los viejos métodos racionales de planificación frente a la verdadera gestión, más relacionada con la intuición, el liderazgo y la toma rápida de decisiones. En este sentido, estos discursos en defensa de las emociones como conductoras

de los impulsos creativos ofrecen más que coincidencias del denominado discurso del *management*, hegemónico en la actualidad, representando a la perfección su tendencia actual a enfatizar las virtudes de lo emocional como elemento fundamental de las nuevas reglas de gestión organizacional, construyendo el éxito en el mundo laboral en torno al dominio de un conjunto de competencias de personalidad (Boltanski y Chiapello, 2002; Alonso y Fernández Rodríguez, 2006; Fernández Rodríguez, 2007; Illouz, 2007). En nuestra opinión, cooperan con éste en una transformación muy importante de las actuales estructuras organizacionales y sociales.

### 2.3. La innovación social, desde lo institucional: el papel de las instituciones y el gobierno

Pero el discurso sobre la innovación no se limita a reproducir las recetas de los best-sellers de la gestión empresarial, pues sus objetivos van más allá, dirigidos a una transformación del entramado institucional. De lo que se trata es de fomentar no sólo empresas innovadoras, sino economías y sociedades en las que la idea de innovación se constituya como seña de identidad. Un fenómeno que ha representado el paradigma de la innovación tecnológica, el mítico Silicon Valley, con su mezcla de empresas punto com, empresas del sector de las nuevas tecnologías de la información, empresas relacionadas con la producción de entretenimiento audiovisual e importantes universidades y escuelas de ingeniería, representa un tipo ideal de cluster de la innovación que ha contado con apoyo institucional importante. El caso finlandés, o el sueco, se caracterizan por el desarrollo de sistemas nacionales de innovación en los que las políticas científicas han liderado la transformación tecnológica. Por lo tanto, el discurso de la innovación social va a hacer referencia al hecho de que las instituciones van a jugar también un papel fundamental en la creación de condiciones para que las sociedades y los individuos que las forman puedan integrarse con garantías en la dinámica de la economía del conocimiento. Esto va a implicar una demanda de cambios en relación a la forma de gestión del gobierno, que debe huir de los principios de centralización, control y especialización funcional para dar paso a nuevas políticas que sean capaces de dar respuesta a los desafíos de la nueva economía, concentrándose en construir las grandes infraestructuras necesarias para el capitalismo intensivo en conocimiento, con inversiones en tecnologías, industrias y educación, convirtiéndose el

gobierno mismo en una red de organizaciones intensivas en conocimiento (Florida, 2002b: 174). Las políticas de innovación deben ahora ajustarse a criterios de selectividad, capacidad de motivación, construcción de redes innovadoras, creación de nuevas formas organizativas, e integración de instituciones dedicadas a la innovación y desarrollo en el sistema de innovación nacional (Archibugi y Lundvall, 2001). Por ello, es imprescindible una buena gestión (Boutellier *et al.*, 2008).

Y es que el concepto geográfico, escenificado en la noción de lo local o, mejor aún, lo glocal, juega un papel muy importante a la hora de edificar comunidades de innovación. Así, autores como Saskenian (1996) o Brown y Duguid (2002) han reiterado la importancia de las regiones como Silicon Valley, ya que dentro de las regiones innovadoras se genera una cultura común (basada en la difusión del conocimiento) por la que, por ejemplo, las instituciones financieras locales están más dispuestas a financiar proyectos innovadores que en otras zonas donde las decisiones pueden ser bastante más conservadoras. Otro ejemplo es el famoso "índice de creatividad" del propio Florida (2002a), por el que las denominadas 3T's (tecnología, talento y tolerancia) y un conjunto de polémicos índices (Gay Index, Bohemian Index) van a ser un indicador de la diversidad, innovación y creatividad de las ciudades, que se constituyen en núcleos de atracción de creatividad en los que evidentemente el tipo de políticas públicas a realizar va a ser esencial para favorecer la imagen de estos lugares. Estas políticas públicas también deben ajustarse a la necesidad de mejorar las condiciones de vida en las ciudades, pues si en éstas se construye un entorno apropiado para el surgimiento de comunidades creativas, existen más posibilidades de atraer nuevos talentos. Florida recomienda, además, que las comunidades deben estar compuestas no sólo de trabajadores nómadas que van y vienen, sino además de una población residente permanente con el fin de evitar la degradación urbana.

La capacidad de aprender es crítica en el proceso de innovación, y la mano de obra debe estar formada. La universidad es ese nodo creativo del que los trabajadores del conocimiento van a obtener su formación (Florida, 2002a). Sea ésta pública o privada, lo cierto es que la educación es una pieza fundamental para la construcción de una determinada cultura innovadora, y ésta debe estimularse por parte de las instituciones. Ello implica además que, dentro

de la construcción de una sociedad de la innovación, el rol del gobierno sea distinto al del neoliberalismo imperante. Así, más que un Estado mínimo que no interfiera en la economía, el discurso de la innovación social plantea que es necesaria una intervención del gobierno para poner en marcha medidas que permitan la integración de una importante capa de la sociedad en la sociedad de la información. El papel del gobierno, como señala Peters (2008), es el de adoptar un papel mucho más fuerte no sólo como planificador de líneas generales de investigación científica, sino proveedor además de capital intelectual, financiación y estructuras (en forma de parques tecnológicos, clusters de industrias culturales, políticas educativas y culturales o planificación urbana). La economía creativa crece, según Florida (2002a), porque existen instituciones que la fomentan, y que además arriesgan su capital: y no sólo se trata de instituciones privadas, sino también públicas. Florida, convencido votante de los demócratas, considera que países como los escandinavos, Canadá o Australia son buenos espejos en los que reflejarse, ya que han sabido combinar una economía muy creativa con un modelo socialdemócrata (Florida, 2005). No obstante, Florida va a señalar que esto no significa que se deba establecer un debate ideológico sobre estas cuestiones: construir una sociedad creativa no debe ni debatirse, pues para él es una cuestión de mera supervivencia en un entorno como el actual.

#### 4. DISCUSIÓN Y CRÍTICA

Como hemos podido comprobar, nos encontramos ante un gran desafío: la globalización y los mercados mundiales reclaman que nuestras economías modifiquen sus reglas y se transformen en innovadoras y competitivas. Pero ello implica que no sólo las empresas se conviertan en más flexibles y que exploten unos recursos llamados conocimiento y creatividad, sino que además las instituciones faciliten esos procesos y que los individuos asuman la necesidad de estimular sus habilidades más creativas. Tenemos una llamada al cambio: las empresas deben renovarse, ya que sin ellas la sociedad no puede cambiar; pero a la vez, es necesario que se creen instituciones para el cambio. Y por encima de todo, tenemos a los individuos creativos (los trabajadores del conocimiento) que son los que asumen el desafío de la innovación. El resultado es que, aunque la innovación se asocia fundamentalmente a los desafíos



de las empresas, estos desafíos se terminan convirtiendo en los desafíos de todos: el argumento implícito es que todos estamos en el mismo barco y que desde todos los sectores sociales se debe hacer un esfuerzo para mejorar los márgenes de rentabilidad de las empresas.

Por lo tanto, nos encontramos por encima de todo con un discurso orientado a la movilización. Un primer análisis nos lleva a percibir que, en primer lugar, se construye en relación a una situación de urgencia muy similar a la de los discursos *manageriales*, aceptando de forma a-crítica un contexto de capitalismo competitivo y una adhesión sin condiciones al mercado y a los principios esenciales de la globalización económica. Más que cuestionar y regular la forma actual de regulación del capitalismo, lo que se persigue es adaptarse a él a través de una llamada a la acción mediante una nueva forma de hacer las cosas (la innovación, en este caso) (Collins, 1998; Alonso y Fernández Rodríguez, 2006). La forma de definir la innovación en nuestros días se encuentra fuertemente sesgada por el régimen de regulación del capitalismo actual, en el que las ideas económicas neoliberales juegan un papel fundamental.

Una de las críticas más notables a estos discursos de la innovación procede de la esfera de los denominados *Critical Management Studies*. Esta corriente de pensamiento crítico sobre las organizaciones ha mostrado en sus investigaciones que buena parte del discurso sobre la necesidad de impulsar la creatividad y la innovación en las organizaciones encuentra fuertes resistencias internas que no proceden necesariamente de los trabajadores, sino incluso de aquellos que afirman actuar en nombre de la estimulación de la autonomía de los empleados. Algunas investigaciones han mostrado que, en el caso de las empresas, es un fenómeno corriente el que los directivos, pese a hacer público su compromiso con la innovación, en sus prácticas cotidianas lo contemplan como un verdadero problema, pues una cultura innovadora ideal presupone la aparición de espacios de disenso y los directivos prefieren mantener el control (Salaman y Storey, 2009). Se crea así una separación entre discursos y prácticas reales. Por otra parte, y como señalan en otra investigación Salaman y Storey (2002: 161-163), el deseo de innovar choca con la infranqueable barrera de un discurso managerial muy poderoso y al mismo tiempo extraordinariamente limitado en su enfoque del mundo organizacional. En los trabajos

de campo de estos autores, los directivos de las empresas, formados y *aculturados* dentro de unas ciertas formas de pensar, se muestran en privado muy críticos con la innovación, siendo conscientes de que la realidad organizacional impide llevar la práctica de la innovación hasta sus últimas consecuencias.

Por otra parte, se dibuja una imagen de los trabajadores del conocimiento que dista bastante de la realidad tanto de su trabajo cotidiano, como del trabajo de otros empleados de distintos sectores. Muchos de ellos se encuentran, para empezar, en unas condiciones de trabajo mucho más precarias de las que se reflejan en las exaltaciones de la creatividad que dominan la literatura de la innovación. Muchos trabajadores se encuentran bajo condiciones de temporalidad, salarios bajos, gran incertidumbre y fuerte estrés, siendo su individualismo un problema para negociar mejores condiciones de trabajo (Kücklich, 2005). Estimular prácticas como las del emprendizaje entre éstos no garantizan ningún éxito, pues no es cierto que los trabajadores del conocimiento manifiesten particulares deseos de crear nuevas empresas, pese a las promesas de la dirección de que redundará en su beneficio. Como señalan Jones y Spicer (2009: 109), "el emprendizaje promete la innovación social y la mejora. Promete crear un espacio en el que todos nosotros podamos innovar y en el que al otro le será permitido participar en un discurso acerca de lo que significan mejora e innovación". Sin embargo, estos autores denuncian que tal discurso institucional adolece de importantes problemas éticos, pues lo que hace es glorificar una suerte de soberanía individual autista en un mundo en que, debido a la socialización del trabajo, los emprendedores necesitan, más que nunca, a los otros (Jones y Spicer, 2009: 114-115). Y es que las redes son algo más que individuos aislados interconectados, sino que cuentan también con componentes importantes de sociabilidad vinculados, entre otras cosas, a la relación entre los diferentes puestos de trabajo: en realidad hay conflictos, resistencias y contradicciones en las prácticas reales.

## CONCLUSIONES

Desde su propia conceptualización la variable *conocimiento* es polémica. El conocimiento o la creatividad

aparecen como una suerte de recurso inmaterial que es susceptible de adquirirse gracias a las nuevas tecnologías de la información, y que el mercado va a utilizar con aprovechamiento y racionalidad, interesado por los rendimientos a largo plazo. Pero no debemos olvidar el papel crucial que juegan, al final, otras condiciones sociales en la generación de innovaciones. Algunos trabajos han remarcado la importancia que, en la creación de industrias innovadoras, han tenido unas adecuadas condiciones de partida. Por ejemplo, los estudios sobre la innovación en los países escandinavos han hecho referencia a la importancia que juegan, en la configuración del modelo innovador, elementos como un Estado del Bienestar avanzado, un sindicalismo poderoso, la solidaridad social, altos niveles educativos, la elevada participación de la mujer en el mercado laboral o la comparativamente escasa dispersión salarial (Schramm-Nielsen et al., 2004). Otros trabajos han apuntado asimismo cómo ciertas condiciones históricas han provocado la innovación: por ejemplo en el paradigmático caso finlandés (Hämäläinen y Heiskala, 2007), la crisis provocada por el desplome de la URSS a principios de la década de los noventa sirvió para espolear un cambio de modelo económico (Lovio y Välikangas, 2010). De forma acertada, Brown y Duguid (2002) observan que, además, en el caso escandinavo, los sindicatos juegan un papel fundamental en la definición y transmisión de competencias así como en la dirección de la acción gubernamental. Por lo tanto, el papel del Estado del Bienestar puede ser muy importante en la generación de condiciones para una economía innovadora, particularmente ante el requerimiento de beneficios inmediatos. Como algunos autores reconocen abiertamente, en realidad existen importantes contradicciones entre los requisitos para crear las condiciones marco de una *Learning Economy* y los objetivos de rentabilidad a corto plazo del capital financiero (Lundvall et al., 2002).

Además, el discurso de la innovación cuenta con mensajes un tanto contradictorios en este sentido, pues la forma de gobierno o Estado que se pretende involucrar en la innovación es un Estado gestionado desde el paradigma de la nueva gestión pública y mecanismos de gobernanza. Así, convive con este Estado, guía de la innovación, un discurso muy poderoso como el anti-burocrático, por el que las condiciones innovadoras en el servicio público sólo pueden generarse desde "la ruptura de la vieja burocracia monopolista y la introducción de la noción de competencia dentro

de la gestión gubernamental" (Goldsmith, 2002: 117). Por lo tanto, lo privado irrumpe en lo público, lo cual guarda coherencia en cierto sentido con el afán de ganar competitividad, pero que a la vez puede interferir en los objetivos de sostenibilidad del modelo a largo plazo. Otro elemento destacable es que la participación de los poderes públicos es compleja en situaciones de partida caracterizadas por un modelo productivo débil, con problemas estructurales o simplemente muy retrasado. Es, para muchos países, muy difícil iniciar dicha transición dada la falta de capitales humano, económico y social, y los propios expertos en innovación reconocen la dificultad de empezar desde cero: como señalan Brown y Duguid (2002), formar a gente o crear estructuras para inversión de capital privado puede provocar que tanto los trabajadores formados como las inversiones se terminen deslocalizando, migrando a los países más desarrollados.

En definitiva, lo que encontramos en muchos de los trabajos sobre innovación social –generalmente los más difundidos en la *doxa* mediática–, nos encontramos con una visión de la innovación totalmente despolitizada, pragmática y economicista, desconcertantemente alejada de cualquier idea de conflicto social, divergencia de intereses o actores sociales con diferentes estrategias y prácticas. Se trata de un mero significante vacío (Laclau, 1996), en el que un término poderoso como es el de la *innovación* (y asimilado a palabras atractivas como *conocimiento* o *creatividad*) carece de un significado consensuado socialmente, con lo que es definido, de forma inestable, por parte de los discursos de los actores hegemónicos, que resaltan la necesidad de mantener el progreso económico; para ello se requiere una transformación de las políticas públicas, una reorganización del trabajo en las empresas y un cambio de la mentalidad de los individuos. El fin último es la movilización, siempre con apelaciones morales, de los diferentes actores sociales para generar nuevos bienes y servicios, que deben ser cada vez más atractivos para poder competir en ciertos segmentos de los mercados mundiales, una vez que la deslocalización industrial ha limitado las posibilidades económicas de Occidente. Por tanto, nos encontramos con una llamada moral a un cambio que permita alinear nuestra política y prácticas sociales y económicas con las necesidades del nuevo capitalismo en red, de una manera similar a como operan los discursos *manageriales* relacionados con el cambio organizacional.

Se hace pues, a nuestro juicio, imprescindible afrontar las implicaciones y efectos perversos que los discursos más individualizados (hoy absolutamente hegemónicos) sobre la innovación social, producen en las políticas efectivas de cambio social institucional, ya que en muchos casos los componentes causales, complejos, interdeterminados y verdaderamente sociales que se encuentran en la base de los procesos de innovación realmente existentes han sido reducidos a puras apelaciones a una mayor competitividad. Un

primer paso en esta dirección debería ser, sin duda alguna, un estudio de la sociedad del conocimiento y sus discursos, con mayor carga de sus componentes estructurales e institucionales y en que la mirada a las condiciones sociales operantes sobre el proceso de innovación jugase un papel más importante. La sociedad del conocimiento sólo puede encararse en su estudio y en su planificación como eso, como sociedad, no como el producto mítico de acciones personales heroicas.

## NOTAS

- 1 Este artículo se ha realizado gracias a una investigación cofinanciada por los proyectos de investigación con referencias CSO2008-02886 (del Ministerio de Ciencia e Innovación) y S2007/HUM-0413 (de la Dirección General de Universidades de la Comunidad Autónoma de Madrid). El trabajo se realiza además dentro del grupo de investigación "Estudios sobre trabajo y ciudadanía" de la Universidad Autónoma de Madrid.
- 2 Esta manera de entender la innovación afectará incluso a las denominadas "empresas sociales", cuyo fin es el de alterar radicalmente los parámetros de funcionamiento habituales de las organizaciones sin ánimo de lucro: éstas pasan a organizarse siguiendo patrones empresariales "innovadores", aunque su fin sea el de crear valor social para las comunidades (Kong, 2010), sugiriendo la utilización del conocimiento (expresado a través del capital intelectual de los trabajadores) como recurso esencial.

## BIBLIOGRAFÍA

Alonso, Luis Enrique (1998): *La mirada cualitativa en sociología*, Madrid: Fundamentos.

Alonso, Luis Enrique (2007): *La crisis de la ciudadanía laboral*, Barcelona: Anthropos.

Alonso, Luis Enrique y Fernández Rodríguez, Carlos J. (2006): "El imaginario 'managerial': el discurso de la fluidez en la sociedad económica", *Política y Sociedad*, 43 (2): 127-151.

Amidon, Debra M. (2003): *The Innovation Superhighway: Harnessing Intellectual Capitals for Sustainable Collaborative Advantage*, Nueva York: Butterworth-Heinemann.

Archibugi, Daniele y Lundvall, Bengt-Åke (eds.) (2001): *The Globalizing Learning Economy*, Oxford: Oxford University Press.

Barley, Stephen R. (1996): *The New World of Work*, Londres: British-North American Committee.

Bell, D. (1976): *El advenimiento de la sociedad post-industrial*, Madrid: Alianza.

Boekema, Frans y Rutten, Roel (2007): *The Learning Regions Foundations*, Londres: Edward Elgar Publishing.

Boltanski, Luc y Chiappello, Éve (2002): *El nuevo espíritu del capitalismo*, Madrid: Akal.

Boutellier, R.; Gassman, O. y Zedtwitz, Von Maximilian (2008): *Managing Global Innovation: Uncovering the Secrets of Future Competitiveness*, Heidelberg: Springer.

Brown, J. S. y Duguid, P. (2002): "Local Knowledge: Innovation in the Net-

**Recibido:** 29 de junio de 2010  
**Aceptado:** 31 de octubre de 2010

- worked Age", *Management Learning*, 33 (4): 427-437.
- Castells, M. (2001): *La galaxia internet*, Barcelona: Areté/Plaza y Janés.
- Collins, D. (1998): *Organizational Change: Sociological Perspectives*, Londres: Routledge.
- Davis, S. y M., Christopher (1998): *Blur: the speed of change in the connected economy*, Nueva York: Warner Books.
- Drucker, P. (1986): *Innovation and entrepreneurship*, Londres: William Heinemann Ltd.
- Du Guy, P. (2003): "Organización de la identidad: gobierno empresarial y gestión pública", en Hall, Stuart y du Gay, Paul (eds.): *Cuestiones de identidad cultural*, Buenos Aires, Amorrortu: 251-280.
- Fernández Rodríguez, C. J. (2007). *El discurso del management: tiempo y narración*, Madrid: CIS.
- Florida, R. (2002a): *The Rise of the Creative Class*, Nueva York: Perseus Book Group.
- Florida, R. (2002b): "The Learning Region", en *Innovation and Social Learning: Institutional Adaptation in an Era of Technological Change*, de David A. Wolfe y Meric S. Gertler (eds.), Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- Florida, R. (2005): *The Flight of the Creative Class*, Nueva York: Harper Business.
- Fourastié, J. (1979): *Les Trente Glorieuses ou la révolution invisible de 1946 à 1975*, París: Fayard.
- Friedman, T. L. (2005): *The World is Flat: A Brief History of the 21<sup>st</sup> Century*, Nueva York: Farrar, Strauss & Giroux.
- Gardener, J. W. (1995): *Self-Renewal: the Individual and the Innovative Society*, Nueva York: WW Norton & Company.
- Gertler, M. S. y Wolfe, D. A. (2002): "Innovation and Social Learning: An Introduction", en *Innovation and Social Learning: Institutional Adaptation in an Era of Technological Change*, de David A. Wolfe y Meric S. Gertler (eds.), Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- Goldsmith, S. (2002): "Innovation in Government", en *Leading for Innovation and Organizing for Results*, de Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, Iain Sommerville (eds.), San Francisco, Joey-Bass Publishers: 105-117.
- Gurrutxaga, A. (2010): *Recorridos por el cambio, la innovación y la incertidumbre*, Bilbao: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco.
- Gurrutxaga, A. y Echeverría, J. (2011): *La luz de la luciérnaga. Diálogos de innovación social*, Madrid: Plaza y Valdés.
- Hämäläinen, T. J. y Heiskala, Risto (eds.) (2007): *Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance: Making Sense of Structural Adjustment Processes in Industrial Sectors, Regions and Societies*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Heclo, H. (2010): *Pensar institucionalmente*, Barcelona: Paidós.
- Himanen, P. (2002): *La ética del hacker y el espíritu de la era de la información*, Barcelona: Destino.
- Huizenga, E. I. (2004): *Innovation Management in the ICT Sector*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Illouz, E. (2007): *Intimidaciones congeladas: las emociones en el capitalismo*, Buenos Aires: Katz Editores.
- Innerarity, D. y Gurrutxaga, A. (2009): *¿Cómo es una sociedad innovadora?*, Zamudio: Innobasque.
- Jones, C. y Spicer, A. (2009): *Unmasking the Entrepreneur*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Kong, E. (2010): "Innovation Processes in Social Enterprises: an IC Perspective", *Journal of Intellectual Capital*, 11 (2): 158-178.
- Kücklich, J. (2005): "Precarious Playbour: Modders and the Digital Games Industry", *Fibreculture*, 5. Disponible en <http://journal.fibreculture.org/issue5/kucklich.html> [último acceso, 11/06/2010].
- Laclau, E. (1996): *Emancipación y diferencia*, Buenos Aires: Ariel.
- Lovio, R. y Välinkangas, L. (2010): "The Natural Innovation System In Finland", en *Encyclopedia of Technology and Innovation Management*, de V. K. Narayanan y Gina Colarelli O'Connor (eds.), Chichester, John Wiley & Sons.
- Lunduvall, Bengt-Åke; Jonhnsen, B.; Andersen, E. S. y Dalum, B. (2002): "National Systems of Production, Innovation and Competence Building", *Research Policy*, 31: 213-231.
- Peters, M. E. (2008): "Education, Creativity and the Economy of Passions", en *Creativity and the Global Knowledge Economy*, de Michael A. Peters, Simon Marginson y Peter Murphy (eds.), Nueva York, Peter Lang: 125-147.
- Mintzberg, H. (1976): "Planning on the Left Side and Managing on the Right", *Harvard Business Review*, julio-agosto: 49-57.
- Pinchot, G. (1986), *Intrapreneurs: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur*, Nueva York: Harper & Row.
- Pink, D. (2008): *A Whole New Mind: Why Right-Brainers Will Rule the Future*, Londres: Michael Cavendish.
- Salaman, G. y Storey, J. (2002): "Managers' Theories about the Process of Innovation", *Journal of Management Studies*, 39 (2): 147-165.
- Salaman, G. y Storey, J. (2009): "'Nature Has No Outline, but Imagination Has': Contrasting Executive Renditions of the 'Commitment to Innovation'", *European Management Journal*, 27: 234-242.

Schramm-Nielsen, J.; Lawrence, P. y Sivsind, K. H. (2004): *Management in Scandinavia: Culture, Context and Change*, Cheltenham: Edward Elgar.

Senge, P. (1990): *The Fifth Discipline*, New York: Doubleday.  
Tokoro, M. y Mogi, K. (eds.) (2007): *Creativity and the Brain*, Singapur: World Scientific.

Touraine, A. (1973): *La sociedad post-industrial*, Barcelona: Ariel.  
West, M. A. (1997): *Developing Creativity in Organizations*, Leicester: BPS Books.

